



GUIDE D'INFORMATIONS GÉNÉRALES

SENSIBILISATION SUR LA DIVERSITÉ CULTURELLE
AU BAS-SAINT-LAURENT

TABLE DES MATIÈRES

| | | |
|----------|--|----------------|
| 1 | INFORMATIONS SUR L'IMMIGRATION | Page 4 |
| | Statuts d'immigrants..... | page 5 |
| 2 | CULTURE ET DIVERSITÉ | Page 8 |
| | Savoir, savoir-faire, savoir-être | page 9 |
| | L'arbre de la diversité..... | page 10 |
| 3 | PROCESSUS D'ADAPTATION DE LA PERSONNE IMMIGRANTE | Page 11 |
| | Étapes du processus d'adaptation | page 11 |
| | Pyramides du processus d'adaptation | page 18-19 |
| 4 | TROIS TYPES DE RÉACTIONS POSSIBLES FACE À LA DIVERSITÉ DANS UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL | Page 20 |
| 5 | MÉCANISMES D'EXCLUSION EN 9 MOTS-CLÉS | Page 21 |
| 6 | DIVERSITÉ CULTURELLE ET SES DIFFÉRENTES DIMENSIONS | Page 23 |
| 7 | PRINCIPAUX IRRITANTS EN MILIEU DE TRAVAIL | Page 34 |
| 8 | PISTE DE SOLUTION | Page 36 |
| | La communication interculturelle | page 36 |
| | RÉFÉRENCES | Page 38 |

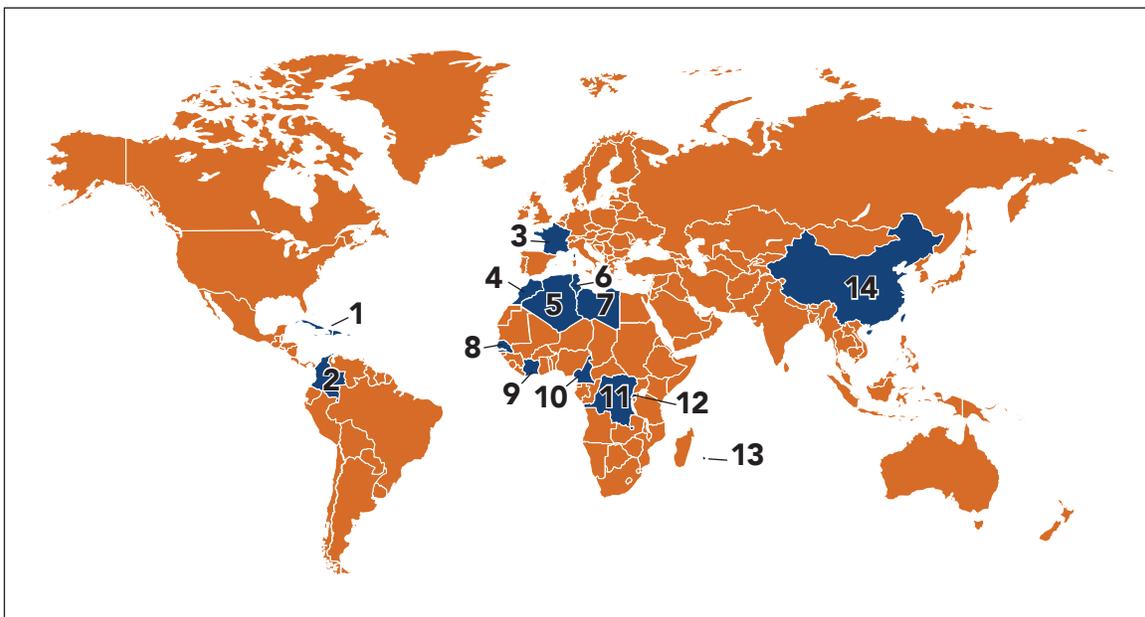
1

INFORMATIONS SUR L'IMMIGRATION

Ce guide d'informations générales est présenté pour sensibiliser le milieu de travail à la réalité des personnes immigrantes depuis leur arrivée en terre d'accueil jusqu'à leur intégration en emploi, dans l'optique de favoriser une inclusion socioprofessionnelle enrichissante pour l'ensemble des travailleuses et travailleurs.

Au Bas-Saint-Laurent, la majorité des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles proviennent de : Haïti, Colombie, France, Maroc, Algérie, Tunisie, Liban, Sénégal, Côte d'Ivoire, Cameroun, République démocratique du Congo, Rwanda, l'Île de la Réunion et la Chine.

Principaux pays d'origine des personnes immigrantes



1 - Haïti

2 - Colombie

3 - France

4 - Maroc

5 - Algérie

6 - Tunisie

7 - Liban

8 - Sénégal

9 - Côte d'Ivoire

10 - Cameroun

11 - République
démocratique
du Congo

12 - Rwanda

13 - Île de la Réunion

14 - Chine

Statuts d'immigrants

Catégorie : travailleurs permanents

- ▶ **Travailleurs qualifiés** : Ces personnes ont été évaluées en fonction de critères de sélection tels que leur scolarité, leur compétence linguistique et leur expérience de travail dans des postes de gestion, des postes professionnels ou des emplois techniques.
- ▶ **Gens d'affaires**
 - ▶ **Entrepreneurs** : Ces personnes se sont engagées à ferme de démarrer leur entreprise rapidement après leur arrivée.
 - ▶ **Investisseurs** : Ces personnes doivent investir une somme importante au Canada afin de stimuler le développement économique et la création d'emplois au Canada.
 - ▶ **Travailleurs autonomes** : Ces personnes doivent créer leur propre emploi au Canada et contribuer de façon significative à l'économie canadienne.

Catégorie : immigration humanitaire

- **Demandeurs d'asile** : Ces personnes font leur demande du statut de réfugié à la porte d'entrée au pays. Dès réception de leur demande, elles reçoivent des prestations d'aide sociale et un permis de travail pour n'importe quelle entreprise. La durée d'étude de leur demande d'asile peut varier entre deux à cinq ans. Lorsqu'acceptée, la personne reçoit la carte de résidence permanente, la carte d'assurance maladie et d'assurance sociale.
- **Réfugiés** : Ces personnes sont sélectionnées par **Québec à l'Étranger** et prises en charge par le gouvernement. À leur arrivée, elles sont résidentes permanentes et reçoivent la carte d'assurance maladie, la carte de résidence permanente et la carte d'assurance sociale. Elles ont droit de recevoir des prestations d'assurance sociale jusqu'à l'obtention d'un emploi. Elles sont éligibles à des cours de francisation.
- **Regroupement familial** : Ces personnes, parrainées par un citoyen canadien ou un résident permanent, ont reçu le statut de résident permanent en raison de leur lien, soit comme conjoint, partenaire, parent, grand-parent, enfant ou autre lien de parenté avec ce parrain. La personne qui parraine est responsable de l'accueil et de l'intégration sociale et économique de la personne parrainée pour plusieurs années, selon les catégories.

Catégorie : temporaire

- ▶ **Travailleurs agricoles** : Ces personnes viennent combler une pénurie de main-d'œuvre dans ce secteur. Elles sont acceptées pour une durée limitée de 8 mois, avec un permis de travail fermé. Les frais de transport, d'hébergement, de nourriture et médicaux sont assumés par l'employeur.
- ▶ **Travailleurs spécialisés** : Ces personnes sont admises avec un permis de travail fermé suite aux démarches par un employeur qui doit justifier sa demande. La durée du permis varie entre 1 an et 3 ans.
- ▶ **Étudiants étrangers** : Ces personnes sont admises par les maisons d'enseignement supérieur ou professionnel. Elles peuvent travailler 20 heures par semaine durant la période scolaire et à temps plein durant la période estivale et les jours fériés.
- ▶ **Visiteurs** : Ces personnes n'ont pas le droit de travailler ni d'étudier. Elles sont admises pour une durée maximum de 6 mois. Permission de changer leur statut vers celui de travailleurs temporaires sans sortir du pays, si une entreprise est prête à en faire la demande auprès des gouvernements provincial et fédéral.

Au Bas-Saint-Laurent, nous sommes susceptibles d'accueillir tous les statuts d'immigrants.

INFORMATION!

Le terme minorité ethnoculturelle désigne des membres facilement reconnaissables parmi un groupe majoritaire soit par la couleur de leur peau ou leur accent. Les personnes de communautés autochtones ne sont pas considérées comme une minorité ethnoculturelle.

2 CULTURE ET DIVERSITÉ

Une culture c'est :

- ▶ Le partage des mêmes valeurs et croyances d'un groupe d'individus;
- ▶ La manière de faire les choses;
- ▶ L'environnement dans lequel on évolue;
- ▶ Les acquis appris par les membres d'une communauté;
- ▶ Une façon de penser;
- ▶ Une façon de comprendre ce qu'on doit faire ou ne pas faire.

La diversité c'est :

- ▶ Un mélange de ressemblances et de différences;
- ▶ Deux personnes forment une diversité;
- ▶ Deux cultures encore plus.

Savoir, savoir-faire, savoir-être

La personne, peu importe son pays d'origine, porte en elle son bagage de connaissances et d'expériences, ses façons de penser, ses influences, ses valeurs et ses attitudes. Elle agira naturellement à partir de son cadre de référence qui englobe le savoir, le savoir-faire, le savoir-être.

Le savoir

Connaissances, diplomations, expériences.

Le savoir-faire

Comment on travaille, comment on met en application ce que l'on sait.

Le savoir-être

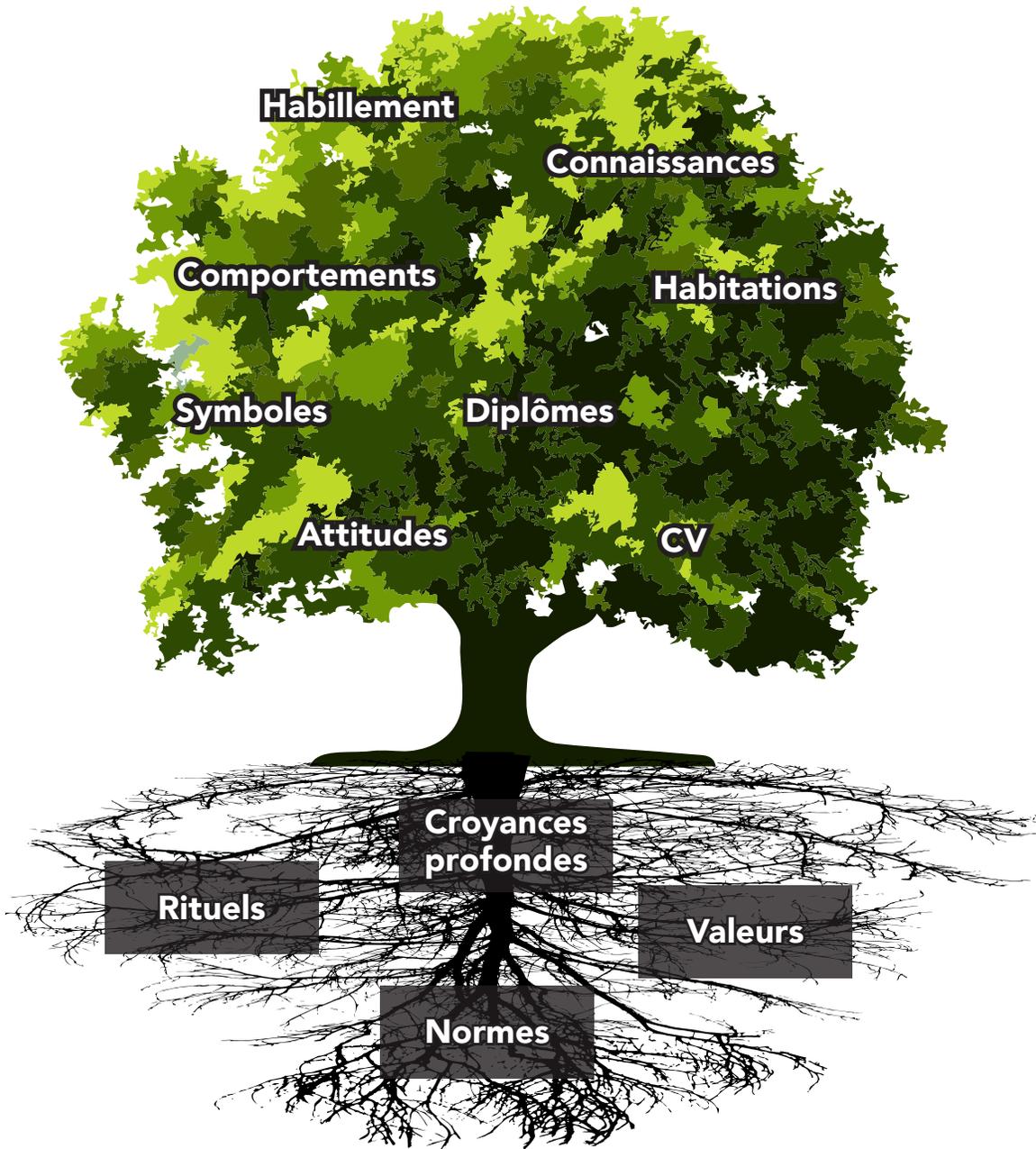
Façon d'être et d'interagir dans l'environnement social et au travail. Référence aux attitudes attendues d'une culture à l'autre dans une situation donnée.

L'arbre de la diversité

L'arbre de la diversité illustre dans sa partie visible ce que l'on voit, ce qui est observable du savoir, savoir-faire et savoir-être de la personne.

La partie invisible illustre ce qui engendre les comportements : les valeurs, les croyances, les normes sociales, les rituels. Ces fondements créent l'identité de la personne et sont difficiles à changer. Instinctivement, nous utilisons notre cadre de référence intrinsèque pour agir.

PARTIE VISIBLE
Savoir, savoir-être, savoir-faire



PARTIE INVISIBLE
Les valeurs ne se changent pas facilement,
elles sont enracinées profondément.

3 PROCESSUS D'ADAPTATION DE LA PERSONNE IMMIGRANTE

En quittant son pays d'origine, la plupart des personnes traversent une période de déstabilisation émotive et/ou psychologique qui peut durer plusieurs mois et cela, même si le projet d'immigrer était planifié et souhaité.

« On ne peut pas mettre tout son pays dans une valise. Il faut voyager léger, comme la noix de coco » - Boucar Diouf

Ce que la personne n'a pas pu amener dans ses bagages, elle devra le trouver à destination, dans son pays d'adoption. Par une immersion progressive et continue, elle trouvera de nouveaux repères, sera reconnue et contribuera activement à la société.

Étapes du processus d'adaptation

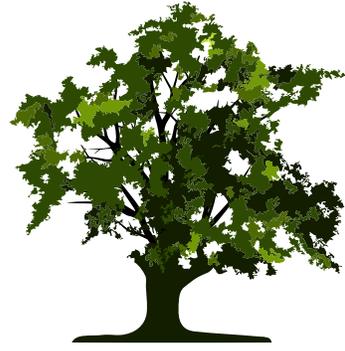
Avant le départ

- Rêve, activation, préparation;
- Impression d'être dans un entre-deux : le deuil de laisser derrière et l'inconnu du futur;
- Prise de risques. Sacrifices nombreux;
- Détachement face à la vie présente. Préparation pour une vie nouvelle;
- Espoir tourné vers le futur. Idéalisation de la terre d'accueil.



Arrivée en terre d'accueil

- Découverte de la nouveauté.



Choc : acculturation

- Survient habituellement dans l'année qui suit son arrivée;
- Désillusion. Idéalisation du pays que l'on vient de quitter;
- Émotive et intellectuellement très éprouvant;
- Fatigue et dépaysement. Perte de repères;
- Difficulté de communication et de compréhension;
- Valeurs et codes culturels différents;
- Vit le fait d'être en minorité ethnoculturelle;
- Sentiment d'isolement. Impression d'exclusion;
- Inquiétude face aux proches laissés derrière et pression financière.





Entre-deux : Adaptation progressive

- Processus de déconstruction et de reconstruction ;
- Identité de la personne remise en question ;
- Recherche d'équilibre entre vouloir ressembler aux membres de la société d'accueil et la peur de perdre son identité ;
- Navigue entre deux cultures ;
- L'intégration dans un nouvel emploi ne correspond pas toujours au projet de vie espéré. Le temps est au compromis ;
- Baisse de qualité de vie pour plusieurs ;
- Cellule familiale peut être fragilisée : chaque membre change et s'adapte ;
- Conscientisation des étapes à franchir pour mettre en œuvre son projet de vie : pense à de la formation, à une possibilité de déménagement et autre ;
- Enfants sont source d'espoir. Les parents s'accrochent à ce qu'ils souhaitaient pour eux : sécurité, meilleure qualité de vie, scolarisation ;
- Intégration graduelle de nouveaux repères.

Intégration : Nouvelle direction

- Acceptation de connaître le nouvel environnement ;
- Besoin d'être reconnu et accepté ;
- Développement progressif d'un réseau socioprofessionnel ;
- Vision plus réaliste versus le rêve espéré ;
- Mise en place d'un plan plus adapté à la réalité présente ;
- Plusieurs compromis sont à faire ;
- Acceptation de se réorienter ;
- Moment propice à s'investir dans une formation d'appoint, faire un retour aux études ou de réaliser des rêves impossibles dans le pays d'origine ;
- Reprise de pouvoir sur sa vie.



Inclusion : Mise en place de nouveaux modèles culturels

- Participation active à la société, avoir sa place ;
- Reconnaissance socioprofessionnelle ;
- Équilibre entre les valeurs de sa culture et celles de la société d'accueil ;
- Épanouissement personnel et professionnel ;
- On ne voit plus la personne comme « immigrante » mais comme une personne. Enrichissement mutuel de cette nouvelle culture, histoire, compétences, façons de faire et expériences professionnelles.



Chacune de ces étapes est vécue à un rythme différent et à des intensités variables, de basses à élevées, selon chaque individu, selon l'âge, le genre, le milieu culturel et social, la scolarité, les influences familiales, la santé de la personne et le support de la société d'accueil, incluant le milieu de travail.

Pour le travailleur immigrant, le processus d'insertion sociale est pavé de délais et d'obstacles

Peuvent être un obstacle ou un frein important à l'intégration professionnelle :

- ▶ La non-maîtrise de la langue française. Pour ceux qui se retrouvent dans les grands centres, la non maîtrise de l'anglais devient aussi problématique ;
- ▶ La non-reconnaissance des diplômes et de l'expérience professionnelle acquise dans leur pays d'origine ;
- ▶ La stigmatisation et les stéréotypes auxquels certains font face ;
- ▶ La précarité des emplois et la difficulté à trouver un « bon » emploi. Les travailleurs immigrants vivent une déqualification. Ils sont à la fois plus diplômés que la population issue de la société d'accueil, occupent des emplois pour lesquels ils sont surqualifiés et ont une prévalence de faible revenu.

Certains mettront en place des stratégies pour traverser les obstacles. Pour d'autres, lorsque les obstacles à franchir sont trop nombreux, ils adoptent une position de repli sur soi qui peut favoriser la fermeture à l'autre.

À son arrivée en terre d'accueil, la personne immigrante est en position de vulnérabilité. Elle doit d'abord faire confiance à d'autres personnes pour atteindre ses objectifs et accéder à une vie meilleure, telle que souhaitée et rêvée.

Bien qu'elle soit la principale actrice de son succès dans son processus d'adaptation, la communauté et le milieu de travail y contribuent fortement en

- ▶ Faisant preuve d'ouverture et d'une attitude inclusive ;
- ▶ Facilitant l'embauche et le maintien en emploi ;
- ▶ Manifestant de l'intérêt à l'égard de la personne ;
- ▶ Manifestant de l'intérêt à l'égard de sa famille.

Pyramides du processus d'adaptation de la personne immigrante

Les besoins des individus sont souvent illustrés par une pyramide baptisée sous l'appellation de « Pyramide de Maslow ». Abraham Maslow, psychologue américain, a défini 5 besoins fondamentaux chez l'être humain qu'il présente sous forme d'étapes à franchir vers la réalisation du plein potentiel de soi.

De la base de la pyramide à sa pointe se trouvent les besoins de

- ▶ Survie
- ▶ Sécurité
- ▶ Appartenance
- ▶ Estime de soi
- ▶ Accomplissement de soi

Les deux graphiques de pyramides présentés ici s'inspirent du modèle de Maslow. Ces besoins fondamentaux sont décrits en relation avec le processus d'adaptation en lien avec le processus de deuil vécu par la majorité des personnes immigrantes.

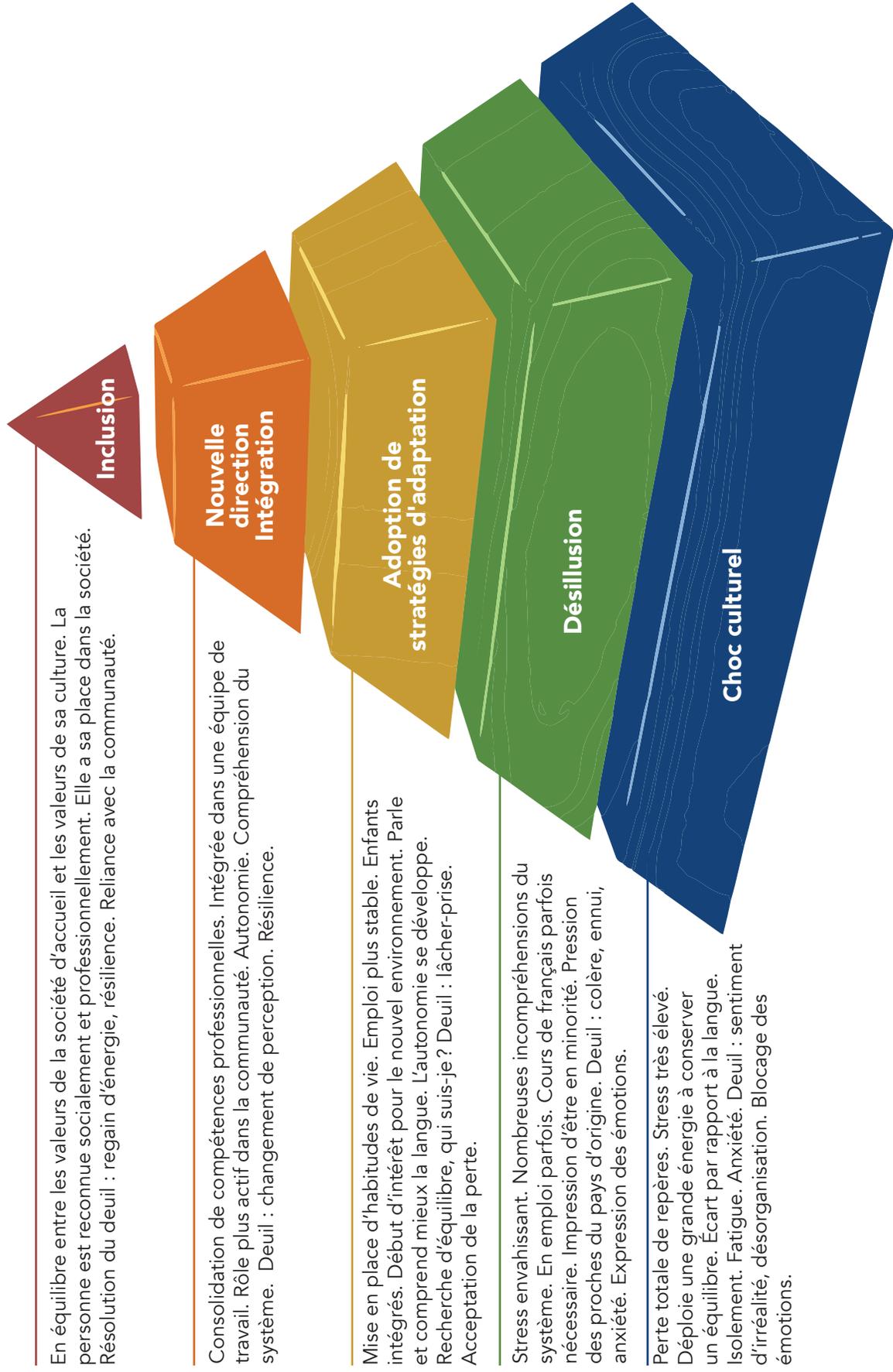
La première pyramide, le processus d'adaptation de la personne immigrante, est présentée dans sa forme habituelle. Elle illustre les étapes du processus d'adaptation.

La deuxième pyramide est inversée. Elle représente le poids du déséquilibre que peut engendrer le processus d'adaptation. Cette pyramide n'a aucune stabilité. Il en va de même pour la personne immigrante. Son projet de vie est totalement écrasé par tout ce qui doit d'abord être mis en place pour se recréer des repères et réorganiser sa vie.

Progressivement, lorsque la personne intégrera de nouveaux repères, la pyramide pourra basculer et reposer sur des bases plus stables. Pour la personne, cela signifie qu'elle retrouve un équilibre, poursuit à son rythme, à sa manière, jour après jour, son insertion à la nouvelle culture avec le soutien de la communauté d'accueil.

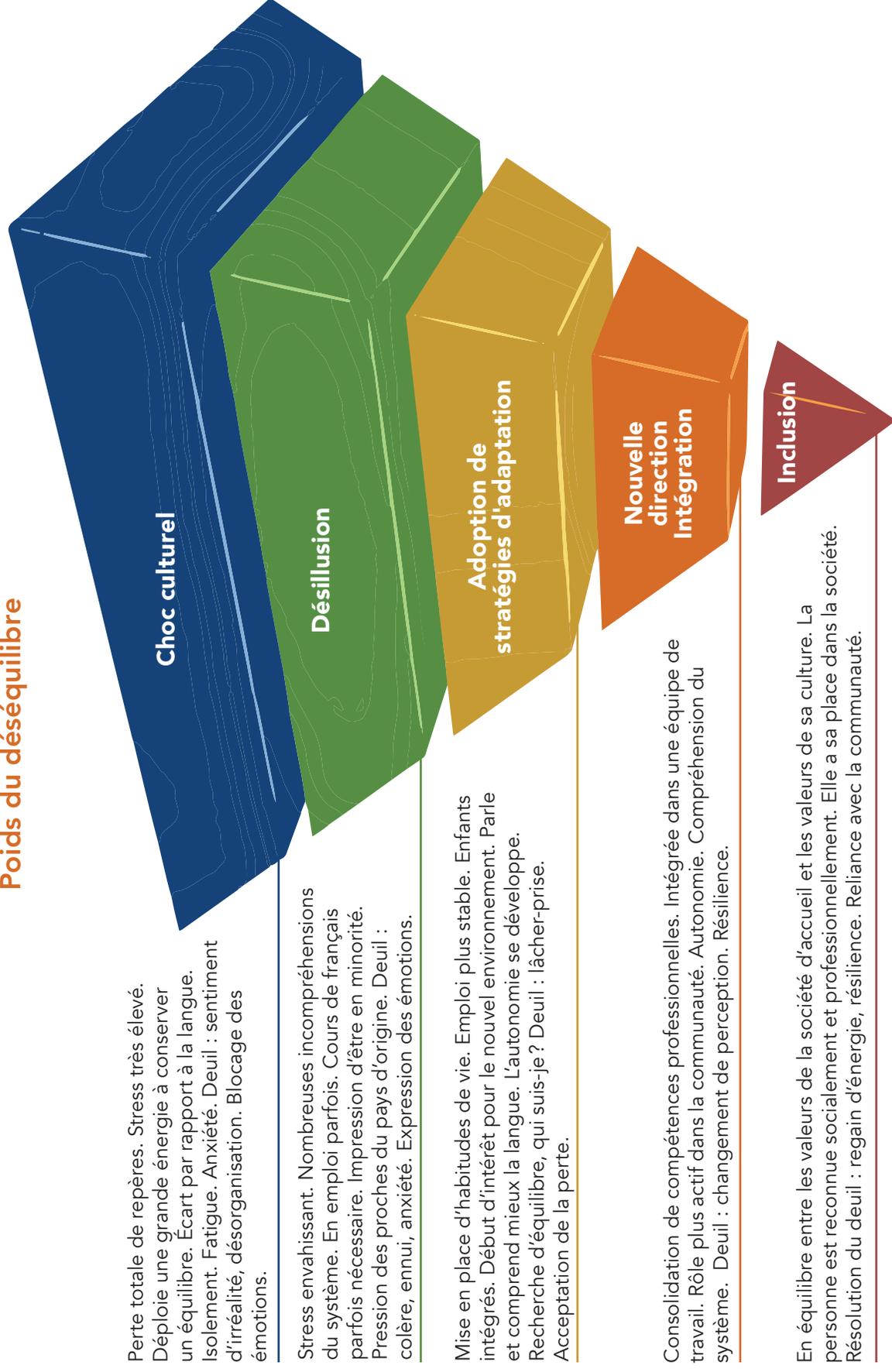
PROCESSUS D'ADAPTATION

Personne immigrante



PROCESSUS D'ADAPTATION

Poids du déséquilibre



4 TROIS TYPES DE RÉACTIONS POSSIBLES FACE À LA DIVERSITÉ DANS UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL

En présence de diversité, chaque personne dans l'équipe de travail pourrait être confrontée à vivre des réactions qui génèrent des émotions, des sentiments et des comportements inhabituels, autant pour le personnel québécois qu'immigrant. Ces diverses réactions peuvent générer de la méfiance. Ceci est tout à fait naturel. Tout est dans le dosage. La méfiance possiblement, le rejet non!

Choc culturel

Sentiment d'inconfort ressenti dans nos rapports avec des personnes d'autres cultures, à cause de la différence que la culture de ces personnes projette à notre égard par rapport à nos valeurs, à nos croyances et à notre propre culture.

Menace identitaire

Sentiment d'insécurité à l'endroit de l'existence, voire de la survivance de notre propre culture, à cause du choc provoqué par la présence des valeurs, des croyances, de la culture de l'autre, ou en raison de la confrontation avec celles-ci.

Comportements d'exclusion

Sentiment d'infériorité et de rejet provoqués par des comportements de dénigrement envers un ou des membres d'une culture ciblée. Les comportements d'exclusion simplifient, dévalorisent ou exploitent la différence de manière à provoquer une coupure relationnelle et valoriser une culture au dépend de l'autre.

5 MÉCANISMES D'EXCLUSION EN 9 MOTS-CLÉS

| | | | | | | | | |
|-----------------------|-------------------|-------------------|----------------|--------------------|-----------------------|----------------|--------------------|-----------------|
| Ethnocentrisme | Stéréotype | Xénophobie | Préjugé | Harcèlement | Discrimination | Racisme | Ségrégation | Génocide |
|-----------------------|-------------------|-------------------|----------------|--------------------|-----------------------|----------------|--------------------|-----------------|

**Simplifier
la différence**

**Dévaloriser
la différence**

**Exploiter
la différence**

Ethnocentrisme

Tendance à privilégier les valeurs et les normes de son groupe d'appartenance.

Exemple : Ma culture est meilleure que la leur.

Stéréotype

Image mentale figée et souvent caricaturale que l'on se fait d'une personne et de son appartenance à un groupe culturel.

Exemple : Les québécois portent encore des plumes d'Indien.

Xénophobie

Crainte et souvent rejet de celui qui est perçu comme étranger ou de ce qui est différent. L'autre devient une menace.

Exemple : Attitude hostile ou sentiment négatif envers les musulmans ou l'islam.

Préjugé

Jugement que l'on porte sur certains individus sans les connaître. Le préjugé est présent quotidiennement dans nos vies.

Exemple : Prétendre qu'une personne conduisant lentement est âgée sans l'avoir vue.

Harcèlement

Il y a harcèlement lorsque la conduite d'un individu porte atteinte à la dignité ou à la santé psychologique ou physique d'un ou plusieurs autres individus. Cette conduite peut se manifester par des paroles ou des comportements offensants, méprisants, hostiles ou non désirés à l'égard d'une ou de plusieurs personnes. Un seul acte grave, s'il entraîne un effet nocif continu sur la personne qui le subit, peut aussi constituer du harcèlement. Faire des allusions, des remarques, des blagues répétées, des contacts physiques non désirés répétés envers une personne devient du harcèlement.

Exemple : Le mouvement MoiAussi a dénoncé plusieurs de ces comportements.

Discrimination

Fait de séparer un groupe humain des autres en le traitant différemment.

Exemple : Une femme de couleur pourrait être refusée à la suite d'une entrevue d'embauche au profit d'un candidat québécois.

Racisme

Idéologie postulant une hiérarchie des races.

Exemple : La hiérarchie de la race aryenne dans les années 1939 à 1945.

Ségrégation

Séparation imposée, de droit ou de fait, d'un groupe social d'avec les autres.

Exemple : Les noirs ne pouvaient pas utiliser les mêmes salles de bain que les blancs à une certaine époque aux États-Unis.

Génocide

Destruction méthodique d'un groupe humain.

Exemple : Pensons à l'holocauste et au Rwanda

6 DIFFÉRENTES DIMENSIONS DE LA DIVERSITÉ CULTURELLE

La diversité est marquée par des différences culturelles qui peuvent devenir sources de malentendus si on ne prend pas le temps de les reconnaître, d'en parler, de questionner, ensemble.

Voici six dimensions culturelles inspirées du modèle de Geert Hofstede, psychologue néerlandais spécialiste de la psychologie sociale et interculturelle, pour mieux comprendre les différences et faciliter l'adaptation mutuelle dans la rencontre de cultures.

Dimensions individualiste et collectiviste : caractéristiques générales d'une société

Collectiviste : les besoins du groupe priment sur ceux des individus

- ▶ Le « Nous » prédomine sur le « Je »;
- ▶ Membre d'une collectivité, sentiment très fort pour la famille et la communauté;
- ▶ Respect profond pour l'âge;
- ▶ Entraide présente entre les gens : voisins, amis, famille.

Individualiste : donne de l'importance à la réalisation des objectifs personnels

- ▶ Le « Je » est plus important que le « nous »;
- ▶ Prédominance des intérêts de l'individu sur ceux du groupe;
- ▶ L'individu est le principal et seul responsable de sa destinée;
- ▶ Réputation de l'individu liée surtout aux rôles professionnels;
- ▶ Valeurs reliées à ce modèle : initiative personnelle valorisée, autonomie, compétition, indépendance.

Dimensions hiérarchiques forte et faible : relation d'une société avec le pouvoir

Hiérarchie forte : distance forte par rapport au pouvoir

- ▶ Omniprésence d'une structure hiérarchique ;
- ▶ Grande distance hiérarchique. Distribution inégale du pouvoir ;
- ▶ Répartition inégale du pouvoir, une personne décide de tout ;
- ▶ Position autoritaire et celle d'être subalterne est différenciée et maintenue ;
- ▶ Privilèges accordés en lien avec le statut social ;
- ▶ En milieu de travail, la direction décide tout, les employés ne participent pas à la prise de décision ;
- ▶ Valeurs rattachées à ce modèle : obéissance, respect de la hiérarchie, sens du devoir.

Hiérarchie faible : distance faible par rapport au pouvoir

- ▶ Faible distance hiérarchique ;
- ▶ Pouvoir distribué de manière démocratique, membres perçus comme égaux ;
- ▶ Dialogue direct et discussions respectueuses autorisées avec l'autorité ;
- ▶ Participation des membres à la prise de décision ;
- ▶ Valeurs reliées à cette dimension : équité, droits individuels, justice, écoute, respect des opinions.

Dimensions masculine et féminine : rôle des sexes dans une société

Masculine

- ▶ Culture valorisant les valeurs telles que : assurance, ambition, pouvoir, matérialisme ;
- ▶ Distinction claire entre les rôles exclusivement féminin et exclusivement masculin ;
- ▶ L'argent et les biens sont importants ;
- ▶ Accent mis sur la réussite ;
- ▶ Société ayant tendance à privilégier la compétitivité et les rapports de forces.

Féminine

- ▶ Promotion de l'égalité entre tous les individus ;
- ▶ L'homme s'occupe aussi de l'éducation des enfants ;
- ▶ Culture valorisant les valeurs axées sur les relations humaines ;
- ▶ Société ayant tendance à privilégier l'harmonie et la recherche de consensus ;
- ▶ Accent mis sur les relations humaines et l'environnement ;
- ▶ Qualité de vie prime. On travaille pour vivre, on ne vit pas pour travailler.

Dimensions de l'orientation temporelle : société à long terme et à court terme

Orientation temporelle long terme

- ▶ Effort présents orientés vers le futur ;
- ▶ Ouverture à l'innovation et au changement ;
- ▶ Regarde le futur plutôt que le passé ;
- ▶ Perception du temps comme linéaire ;
- ▶ Société vise des objectifs précis ;
- ▶ Société accorde de la valeur aux récompenses ;
- ▶ Valeurs reliées : efficacité, performance, rendement, rentabilité, pratiques de travail centrées sur les tâches à réaliser.

Orientation temporelle court terme

- ▶ Valeurs données aux méthodes traditionnelles ;
- ▶ Temps consacré aux relations sociales est très important ;
- ▶ Perception du temps de façon circulaire ;
- ▶ Passé et présent sont interconnectés ;
- ▶ Ce qui ne peut pas être fait aujourd'hui, peut l'être demain ;
- ▶ Conscience du temps souple et relative ;
- ▶ Valeurs reliées à cette dimension : l'ancienneté, les relations sociales, les traditions.

Dimensions plaisir et modération : capacité d'une société à satisfaire les besoins et les désirs personnels de ses membres

Plaisir

- ▶ Culture cherchant à satisfaire les besoins et les désirs personnels de ses membres ;
- ▶ Règles plus souples ;
- ▶ Conciliation travail/famille ;
- ▶ Avantages sociaux et conditions de travail existants.

Modération

- ▶ Culture disposant de normes et de règles sociales plus strictes, ne cherchant pas à satisfaire les besoins de ses membres ;
- ▶ L'individu vit pour travailler ;
- ▶ Conditions de travail et avantage sociaux inexistantes.

Dimensions du contrôle de l'incertitude forte ou faible : tolérance d'une société à l'incertitude et au changement

Contrôle élevé à l'incertitude

- ▶ Société moins tolérante au changement ;
- ▶ Mise en place de règles rigides, des règlements et ou des lois pour minimiser l'anxiété reliée à l'inconnu ;
- ▶ Individus sont réfractaires aux changements.

Contrôle faible à l'incertitude

- ▶ Société plus ouverte au changement ;
- ▶ Moins de règles et de lois sont mises en place ;
- ▶ Directives plus souples ;
- ▶ Attitudes plus détendues face à l'inconnu.

L'explication de ces six dimensions culturelles est ici présentée en guise de référence pour mieux comprendre le comportement des personnes de toutes cultures et ce, dans le but de favoriser de saines relations en milieu de travail.

Ces dimensions culturelles ne peuvent pas prédire chaque comportement individuel. L'individu réagira aussi de manière singulière selon sa personnalité, son histoire familiale, son environnement.

Voici un tableau présentant des exemples de dimensions culturelles qui peuvent être observables en présence de diversité.

| <i>En rapport avec les dimensions individualiste et collectiviste</i> | Individualiste | Collectiviste |
|---|---|--|
| Communication et langue | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Communication directe et explicite. ➤ Orientée vers le contenu et le sens des mots. ➤ Contenu logique et raisonnement clairement énoncés dans les messages. ➤ Recherche de solutions dans les conflits, mais parfois rien n'est résolu. ➤ Notion de famille restreinte au premier cercle. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Communication plus indirecte et implicite. ➤ Le contexte est important. ➤ La communication tourne autour du sujet et évolue lentement vers le contexte ciblé. ➤ Le conflit doit être réglé avant de passer à autre chose. ➤ Notion de famille élargie. ➤ Notion de responsabilité face à cette famille. |
| Habitudes alimentaires au travail | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Repas rapides et alimentation perçus comme une nécessité. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Repas perçus comme un moment social important |
| Valeurs et normes | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Valeurs, intérêts et droits de la personne privilégiés. ➤ Gains individuels valorisés. ➤ Autonomie et liberté individuelle valorisées. ➤ La personne a droit à ses opinions, à ses différences. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intérêts collectifs valorisés. ➤ La personne se conforme aux normes sociales de son groupe. ➤ Solidarité par rapport aux autres membres du groupe. |

| | | |
|--|---|---|
| <i>En rapport avec les dimensions hiérarchiques</i> | Hiérarchie faible | Hiérarchie forte |
| Tenue et apparence, langage non-verbal : gestuel, sourire, regard | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Code vestimentaire souple. ▶ Style d'habillement vu comme une règle de savoir-vivre. ▶ Poignée de main de mise. ▶ Regard dans les yeux signe d'assurance. ▶ Recherche d'harmonie dans les contacts, ne veut pas déplaire. | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Style d'habillement vu comme un symbole de statut social. ▶ Selon les cultures, la poignée de main n'est pas recommandée entre l'homme et la femme. ▶ Regard dans les yeux peut être signe d'impolitesse. |
| <i>En rapport avec les dimensions d'orientation temporelle</i> | Long terme | Court terme |
| Temps et conscience du temps | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Conscience linéaire du temps. ▶ La ponctualité est de rigueur. | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Conscience du temps souple et relative. ▶ Le temps est élastique. ▶ Le temps consacré aux relations sociales est très important. |
| <i>En rapport avec les dimensions du contrôle de l'incertitude</i> | Contrôle élevé | Contrôle faible |
| Nature des relations sociales | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Accentuation de la valeur de la jeunesse. ▶ Les enfants ont des droits. Plusieurs intervenants autres que la famille peuvent agir pour protéger l'enfant. ▶ Une Commission des droits de la personne et de la jeunesse existe au Québec. | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Respect profond pour l'âge. ▶ Enfants sous la protection parentale. ▶ Les enfants n'ont pas de droits protégés par des lois. ▶ La famille élargie peut intervenir dans l'éducation des enfants. |

| <i>En rapport avec les dimensions masculine et féminine</i> | Féminine | Masculine |
|---|--|--|
| Croyances et attitudes | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Valeurs liées à l'égalité des sexes. ➤ Ouverture aux différences. ➤ Possibilité d'affirmer des opinions et de contester l'autorité respectueusement. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Société hiérarchisée et respect de l'autorité et de l'ordre social. ➤ Valeurs liées aux rôles traditionnels des hommes et des femmes (femmes à la maison, les hommes pourvoyeurs) |
| <i>Ces dimensions culturelles peuvent influencer les pratiques de travail, en voici des exemples.</i> | | |
| Pratiques de travail | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Centrée sur les tâches à réaliser, l'efficacité et l'atteinte des objectifs. Les compétences priment. ➤ Valorisation de la performance individuelle. ➤ Besoin de faire ses preuves malgré la diplomation. ➤ Compétition valorisée. ➤ Les femmes ont accès à des postes supérieurs. ➤ On doit dire ce que l'on pense, affirmer son opinion. ➤ Dialogue direct et confrontation autorisée de façon respectueuse. ➤ La personne n'est pas irremplaçable. La mobilité au sein de l'entreprise (changement de poste, promotion) est valorisée. ➤ La formation est une responsabilité personnelle. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'entraide et la solidarité sont importantes. ➤ Diplomation très valorisée sans avoir besoin nécessairement de faire ses preuves. ➤ L'ancienneté est respectable. ➤ L'intérêt du groupe prime. ➤ L'équipe doit faire ses preuves. ➤ La formation est une responsabilité de l'entreprise. ➤ La personne n'est pas consultée dans la prise de décision au travail, elle ne conteste pas l'autorité. ➤ L'accès aux femmes est restreint à certain type d'emploi. |



CONSULTEZ

Il existe un site Internet géré par le gouvernement du Canada regroupant des informations culturelles détaillées sur les habitudes de vie du monde entier.

Vous pouvez consulter le site à l'adresse suivante :

<https://www.international.gc.ca/cil-cai/index.aspx?lang=fra>

- ▶ Affaires mondiales Canada
 - ▶ Centre d'apprentissage interculturel
 - ▶ Aperçus pays
 - ▶ Sélectionnez le pays

7 PRINCIPAUX IRRITANTS EN MILIEU DE TRAVAIL

De ces différentes dimensions culturelles peuvent surgir des zones de tensions. Voici des sources possibles d'irritants en milieu de travail.

Irritants majeurs

- Non-respect des règles et des procédures de la santé et la sécurité au travail ;
- Non-respect des normes ISO en vigueur dans l'entreprise ;
- Non-conformité aux règlements, aux protocoles d'exécution des tâches et aux procédures de travail ;
- Manque de ponctualité et d'assiduité ;
- Transmission inadéquate de l'information communiquée à l'équipe de travail ;
- Manque de disposition à l'apprentissage et à la formation ;
- Manque d'ouverture aux critiques constructives en matière de comportements.

Autres irritants

- ▶ Mauvaise compréhension et interprétation des informations reçues, l'employé ne vérifie pas si ce qu'il a compris de l'information transmise correspond à ce qui a été dit ;
- ▶ Notions différentes avec l'environnement, la propreté et l'espace personnel ;
- ▶ Tendance à la familiarité ;
- ▶ Manque de courtoisie et de politesse ;
- ▶ Relation inappropriée avec l'autorité ;
- ▶ Attitudes et le non verbal peuvent générer des interprétations erronées et des frustrations (sourire, contact visuel) ;
- ▶ Méthodes et habitudes de travail inadaptées aux attentes ;
- ▶ Manque d'autonomie dans l'exécution du travail ;
- ▶ Non-respect de l'égalité homme-femme ;
- ▶ Croyances et pratiques religieuses.

8 PISTE DE SOLUTIONS

La communication interculturelle

La communication interculturelle favorise une dynamique relationnelle saine, ouverte sur des rapports respectueux invitant à l'intégration et à l'acceptation des différences. Les personnes impliquées écoutent sans jugement et de façon empathique et s'intéressent au cadre de référence de son interlocuteur.

Voici quelques exemples pour développer la communication interculturelle

- ▶ Il n'est pas nécessaire de connaître toutes les cultures pour bien intervenir : il s'agit de s'intéresser au parcours de l'autre, à ses difficultés d'intégration, de vouloir connaître ses valeurs ;
- ▶ Il est bon d'avoir une bonne connaissance de soi : nos limites et nos valeurs. Être conscients de celles-ci permet de mieux gérer nos réactions ;
- ▶ Il ne faut pas s'attendre à ce que la personne réagisse comme on s'attend qu'elle le fasse. La personne possède un autre cadre de référence. Elle agira naturellement à partir de son cadre de référence ;
- ▶ Il est plutôt préférable de vérifier ce que vous avez compris dans vos échanges ;
- ▶ Il faut chercher à comprendre ce qui porte l'autre personne à agir comme elle le fait ;
- ▶ Il est important de partager sur la culture québécoise ; de partager nos valeurs ;
- ▶ Tout est une question de perceptions.



BON TRUC

Avez-vous observé dans vos rapports avec la personne immigrante des attitudes, des réactions, des manières de faire inusitées qui pourraient devenir source de malentendus? Si oui, il pourrait s'agir de différences culturelles qui apparaissent au fil des semaines. Il est important de les identifier et d'en parler avec la personne immigrante, car cela pourrait simplement être des enjeux culturels plutôt que des comportements déplacés.

La présence accrue de nouveaux arrivants ou de minorités ethnoculturelles peut certes engendrer des malentendus dans les milieux de travail, mais aussi faire évoluer nos façons d'agir, de penser et de ressentir.

Merci de votre ouverture envers la diversité culturelle!!

Références

Catégories d'immigrants

Manhaz Fozi
Accueil et Intégration BSL, 2018

Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse Québec

[cdpdj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/
domaines/Pages/travail.aspx](http://cdpdj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/ domaines/Pages/travail.aspx)

Entreprises Québec

[www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/
quebec/h?lang=fr&g=ressourcesh&sg
=personnel&t=o&e=705068571](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/ quebec/h?lang=fr&g=ressourcesh&sg =personnel&t=o&e=705068571)

Guide des meilleures pratiques du comité sectoriel de la technologie de l'information et des communications

[technocompetences.qc.ca/gestion-
ressources-humaines-ti/diversite/](http://technocompetences.qc.ca/gestion-ressources-humaines-ti/diversite/)

Onglet : Embauche, accueil et intégration
des professionnels immigrants
dans le secteur des TIC

Téléchargez le
Guide des meilleures pratiques 2016

Intégration des immigrants en entreprise : Les clés du succès

Hubert M. Makwanda, M. Ed., CHRA,
Formation dispensées
par Concillium Capital Humain
web conférence Québec, 2018

Intégration vs Inclusion

bloghoptoys.fr/inclusion

L'assimilation tranquille, pensées d'un immigrant

[ssjb.com/l'assimilation-tranquille-pensees-
dun-immigrant/](http://ssjb.com/l'assimilation-tranquille-pensees-
dun-immigrant/)

Les six dimensions culturelles d'Hofstede, ou l'art d'être un manager éclairé

[actformation.ch/blog/six-dimensions-
culturelles-dhofstede-lart-detre-manager-
eclairé/](http://actformation.ch/blog/six-dimensions-
culturelles-dhofstede-lart-detre-manager-
eclairé/)

Maslow et la pyramide des besoins de l'être humain

papidoc.chic-cm.fr/573MaslowBesoins.html

Présence et portraits régionaux des personnes immigrantes admises au Québec de 2006 à 2015

Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, 2017
midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PUB_Presence2017_admisQc.pdf

Regard sur le processus d'adaptation d'immigrants adultes de la Mauricie sous l'angle des habitudes de vie et des compétences de la vie courante

Revue de l'Université de Moncton no.7
erudit.org/fr/revues/rum/2012-v43-n1-2-rum01300/1023979ar/

Relations interculturelles, comprendre pour mieux agir

Gaudet Édith, Modulo, 3e éd, 2015

Images

Téléchargées légalement de Shutterstock.

Merci à tous les collaborateurs et relecteurs qui ont mis à contribution leurs compétences, leur expérience et leur temps à relire et suggérer des idées constructives à la réalisation de ce guide.

Un merci particulier à :

Marie-Noële Albert, professeure et chercheuse à l'UQAR au département disciplinaire des sciences de la gestion,

Martine Tousignant, conseillère en partenariat du Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'inclusion pour la région du Bas-Saint-Laurent,

Suzanne Poirier, consultante organisationnelle et conseillère en emploi au SIMO à Montréal,

Hélène Béland, directrice par Intérim du Service de Transition en Emploi à Rimouski,

Aux collègues partenaires des organismes d'aide à l'emploi du Bas Saint-Laurent ainsi qu'au personnel de Services Québec qui ont participé aux rencontres de consultations proposées,

À toute l'équipe du Service de Transition en Emploi et à celle du SAIME pour leur compréhension et leur support,

Ainsi qu'à tous les participants immigrants qui me guident sur le chemin de l'ouverture et qui m'apprennent tant sur leur réalité,

Suzanne Duplessis, conseillère en emploi pour Service de Transition en Emploi, juin 2019.

Avec la participation financière de :



183, rue Saint-Germain Ouest
Rimouski, Québec G5L 4B8
☎ **418 725-0996** 🖨 418 725-7321
@ service@saime-ste.ca
www.transitionemploi.com